

УТВЕРЖДАЮ
Директор НОЧУ-ОДПО
«Акцион-МЦФЭР»


Д.А. Зацепин

«04» июня 2021 г.

ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА
дополнительного профессионального образования (профессиональная переподготовка)

«ФИНАНСОВЫЙ ДИРЕКТОР 2022»
(объем 250 академических часа(ов))

1. ЦЕЛЬ И ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

Программа направлена на освоение (совершенствование) профессиональных компетенций, необходимых для эффективного управления финансовой службой в 2022 году.

В результате освоения программы слушатель будет:

знать:

- как управлять ликвидностью компании;
- как добиться выгодных условий по кредитам и привлечь деньги в компанию;
- где разместить и куда вложить свободные остатки в 2022 году;
- как использовать Power BI для мониторинга контрольных показателей;
- что учесть при планировании бюджета на будущий год;
- как создать мощную систему управленческой отчетности.

владеть:

- навыками создания интерактивных дашбордов;
- эффективными инструментами анализа бюджета;
- основами МСФО;
- антикризисными инструментами;
- инструментами Unit -экономики.

2. **ТРУДОЕМКОСТЬ И СРОК ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ** – 250 академических часа(ов), 3 месяца.

3. **ФОРМА ОБУЧЕНИЯ** - заочная с использованием дистанционных образовательных технологий.

4. УЧЕБНЫЙ ПЛАН

№ п/п	Наименование дисциплин / модулей (в том числе практик)	Часы			Формы контроля
		Всего часов	Аудиторные	Самостоятельная работа	
1	2	3	4	5	6
1.	Деньги компании	46	10	36	экзамен
2.	Инструменты финансового анализа	42	11	31	экзамен
3.	Бюджетирование	36	9	27	экзамен
4.	Управленческая отчетность	31	7	24	экзамен
5.	Внутренний контроль и защита активов	25	7	18	экзамен
6.	Антикризисные инструменты	23	3	20	экзамен
7.	Unit-экономика	26	5	21	экзамен
8.	Психология в работе финансового директора	19	5	14	экзамен
<i>A</i>	<i>Итоговая аттестация</i>	<i>2</i>	<i>-</i>	<i>2</i>	<i>-</i>
1.	Итоговый междисциплинарный экзамен	2	-	2	экзамен
	ИТОГО:	250	57	193	-

5. **МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОСНАЩЕНИЕ ПРОГРАММЫ** – программа реализуется с применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения.

6. АВТОРЫ И СОСТАВИТЕЛИ:

1. Владимир Козинец, директор департамента казначейства и управления рисками ГК «Рольф».
2. Денис Ракша, Генеральный директор "Неокон".
3. Надежда Магафурова, финансовый директор АО «Автопарте».
4. Сурен Айрапетян, Управляющий партнер ООО «Ребридж Капитал». Член Совета ТПП РФ по инвестиционной политике.

5. Евгения Губарева, финансовый консультант, экс-заместитель генерального директора ООО «БВРП „Новотранс“».
6. Александр Осипов, Финансовый директор группы компаний ITI Funds.
7. Станислав Салостей, эксперт, автор обучающих программ: «Бизнес-решения в Power BI», «Бюджетирование с Business Intelligence».
8. Ирина Кольцова, директор по консалтингу группы компаний «Альт-Инвест».
9. Дмитрий Генералов, начальник отдела бюджетирования Корпорации «Кошелев».
10. Александр Обермейстер, СМА, CSCA, к.э.н. Финансовый директор «Почтовые технологии».
11. Алексей Шигин, руководитель финансово-экономической службы ГК «Голутвинская Слобода».
12. Игорь Селиванов, заместитель Генерального директора РБК.
13. Павел Сухарев, эксперт по BI-отчетности.
14. Яна Миллер, финансовый бизнес-партнер ГК ПЭК.
15. Борис Аксенов, доцент кафедры «Международный финансовый учет» Российского университета.
16. Роман Усенко, доцент кафедры «Международный финансовый и управленческий учет» Российского университета транспорта.
17. Сергей Ефимов, директор АНО «Финансовые расследования и судебные экспертизы».
18. Александр Свинцов, старший эксперт, ФБК Grant Thornton.
19. Елена Агеева, финансовый директор Golder Electronics.
20. Павел Сидоров, финансовый директор, Зерновой терминальный комплекс Тамань.
21. Евгений Соловьев, эксперт по управлению дебиторской задолженностью.
22. Даниил Ханин, предприниматель, специалист по Юнит-экономике.
23. Даниил Осипов, тренер по ораторскому мастерству и бизнес-презентациям.
24. Иоланта Саркисян, CEO в Brand Lovers: внутренние коммуникации и HR-маркетинг.
25. Татьяна Пухова, психолог, тренер по ментальному здоровью G-MIND.

УТВЕРЖДАЮ
Директор НОЧУ-ОДПО
«Акцион-МЦФЭР»


Д.А. Зацепин
«04» июня 2021 г.



УЧЕБНАЯ ПРОГРАММА МОДУЛЯ

«ДЕНЬГИ КОМПАНИИ»

программы дополнительного профессионального образования
(профессиональная переподготовка)

«ФИНАНСОВЫЙ ДИРЕКТОР 2022»

(объем 250 академических часа(ов))

1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ МОДУЛЯ

В результате успешного освоения модуля слушатель будет:

знать:

- как управлять ликвидностью компании;
- как добиться выгодных условий по кредитам и привлечь деньги в компанию;
- где разместить и куда вложить свободные остатки в 2022 году.

уметь:

- оптимизировать движения денежных потоков компании;
- вести переговоры с банками.

2. УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН МОДУЛЯ

2.1. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ВИДОВ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ ПО РАЗДЕЛАМ МОДУЛЯ

№ п/п	Наименование разделов	Часы			
		Всего часов	Аудиторные		Самостоятельная работа
			Лекции	Практические занятия	
1	2	3	4	5	6
1.	Управление ликвидностью: как сохранить платежеспособность компании	14	2	-	12
2.	Работа с банками: как добиться выгодных условий по кредитам и привлечь деньги в компанию	18	5	-	13
3.	Свободные денежные средства: где разместить и куда вложить в 2022 году	13	3	-	10
A	Аттестация по модулю - экзамен	1	-	-	1
	ИТОГО:	46	10	-	36

2.2. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ МОДУЛЯ

Тема 1. Управление ликвидностью: как сохранить платежеспособность компании

Как оптимизировать движение денежных потоков: чтобы предотвратить кассовые разрывы. Какие инструменты позволят управлять рисками ликвидности. Как создать систему управления платежами. Как хенжировать финансовые риски. Как наладить систему оперативного бюджетного контроля в компании для сокращения затрат. Как перестроить управление оборотными средствами, чтобы найти свободные деньги. Собственник хочет вывести деньги из компании: что делать.

Тема 2. Работа с банками: как добиться выгодных условий по кредитам и привлечь деньги в компанию

Политика работы с заемными средствами в период кризиса: как действовать. Как рассчитать, какую кредитную нагрузку компания выдержит без потерь. Способ рассчитать оптимальную сумму заемного капитала. Как финансовому директору уменьшить объем долгов. Как финансовому директору снизить стоимость кредита. Какие негативные показатели можно «продать» банкам и инвесторам. Как договориться с банком о выгодных ковенантах кредитного договора. Какие дополнительные источники финансирования использовать.

Тема 3. Свободные денежные средства: где разместить и куда вложить в 2022 году

Синтетический депозит. Депозит с центральным контрагентом. Валютный своп. Надежные облигации. Exchange Traded Fund. Как выбирать инструменты для вложений.

3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ МОДУЛЯ - РЕКОМЕНДОВАННАЯ ЛИТЕРАТУРА:

1. Разумный инвестор. Полное руководство по стоимостному инвестированию, Бенджамин Грэм, Альпина Паблицер 2018
2. Корпоративный риск-менеджмент, Наталья Ермасова, КноРус 2021
3. Разберись с цифрами, чтобы бизнес приносил деньги, Зоя Стрелкова, Синергия 2021
4. Корпоративные финансы, под ред. Косоруковой И., Синергия 2020

5. Управление ликвидностью банковского сектора и краткосрочной процентной ставкой денежного рынка [Электронный ресурс]: научные доклады / Моргунов В. И. – М., [2015]. - 140 с. – Режим доступа: локальная сеть СОУНБ им. Белинского, зал ЭИ.

4. АТТЕСТАЦИЯ ПО МОДУЛЮ – экзамен

Оценка эффективности освоения модуля проводится в форме тестирования. Тестирование проводится на платформе дистанционного обучения, результат подсчитывается автоматически. Ответ не засчитывается при выборе одного неверного варианта ответа или выборе верного и неверного варианта ответа одновременно.

Аттестованным считается слушатель, получивший по результатам прохождения экзамена оценку не ниже «удовлетворительно»:

- оценка «отлично» выставляется слушателю, верно ответившему не менее чем, на 20 вопросов;

- оценка «хорошо» выставляется слушателю, верно ответившему не менее чем, на 18 вопросов;

- оценка «удовлетворительно» выставляется слушателю, верно ответившему не менее чем, на 17 вопросов;

- оценка «неудовлетворительно» выставляется слушателю, верно ответившему на 16 и менее вопросов.

УТВЕРЖДАЮ
Директор НОЧУ-ОДПО
«Акцион-МЦФЭР»


Д.А. Зацепин
«04» июня 2021 г.



УЧЕБНАЯ ПРОГРАММА МОДУЛЯ

«ИНСТРУМЕНТЫ ФИНАНСОВОГО АНАЛИЗА»

программы дополнительного профессионального образования
(профессиональная переподготовка)

«ФИНАНСОВЫЙ ДИРЕКТОР 2022»

(объем 250 академических часа(ов))

1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ МОДУЛЯ

В результате успешного освоения модуля слушатель будет:

знать:

- как использовать Power BI для мониторинга контрольных показателей;
- как создавать визуализированные отчеты;
- как формировать интерактивные аналитические отчеты;
- как быстро оценить финансовое состояние компании с помощью Excel-модели.

уметь:

- создавать интерактивные дашборды;
- оценивать финансовое состояние компании по основным показателям.

2. УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН МОДУЛЯ

2.1. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ВИДОВ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ ПО РАЗДЕЛАМ МОДУЛЯ

№ п/п	Наименование разделов	Часы			
		Всего часов	Аудиторные		Самостоятельная работа
			Лекции	Практические занятия	
1	2	3	4	5	6
1.	Как использовать Power BI для мониторинга контрольных показателей	14	4	-	10
2.	Создание интерактивных дашбордов для финансового директора	14	4	-	10
3.	Как оценить финансовое состояние компании по основным показателям	13	3	-	10
A	Аттестация по модулю - экзамен	1	-	-	1
	ИТОГО:	42	11	-	31

2.2. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ МОДУЛЯ

Тема 1. Как использовать Power BI для мониторинга контрольных показателей

Сбор данных для создания панелей мониторинга. Инструменты фильтрации данных и расчетов. Как создавать визуализированные отчеты. Как построить отчет о движении денежных средств. Как применять Power BI для план-фактного анализа.

Тема 2. Создание интерактивных дашбордов для финансового директора

Как создать интерактивную панель показателей для контроля дебиторки в Power BI. Создание архитектуры данных для интерактивных диаграмм. Как формировать интерактивные аналитические отчеты в Power BI. Как настроить аналитику продаж для финансового директора с помощью Power BI.

Тема 3. Как оценить финансовое состояние компании по основным показателям

Анализ рентабельности деятельности компании. Анализ финансовой устойчивости/долговой нагрузки. Оценка ликвидности и платежеспособности компании. Анализ эффективности использования активов. Как быстро оценить финансовое состояние компании с помощью Excel-модели.

3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ МОДУЛЯ - РЕКОМЕНДОВАННАЯ ЛИТЕРАТУРА:

1. Анализ финансовой отчетности с помощью Excel, Конрад Карлберг, Вильямс 2019
2. Финансовый анализ и диагностика, Елена Выборова, ИД Научная библиотека 2019
3. Финансовый анализ для менеджеров: оценка, прогноз, Татьяна Григорьева, Юрайт-Издательство 2013
4. Бизнес-аналитика. Извлечение, преобразование и загрузка данных. [Электронный ресурс]: учебное пособие / Арьков В. Ю. – М., [2020]. - 130 с. – Режим доступа: локальная сеть СОУНБ им. Белинского, зал ЭИ.

4. АТТЕСТАЦИЯ ПО МОДУЛЮ – экзамен

Оценка эффективности освоения модуля проводится в форме тестирования. Тестирование проводится на платформе дистанционного обучения, результат

подсчитывается автоматически. Ответ не засчитывается при выборе одного неверного варианта ответа или выборе верного и неверного варианта ответа одновременно.

Аттестованным считается слушатель, получивший по результатам прохождения экзамена оценку не ниже «удовлетворительно»:

- оценка «отлично» выставляется слушателю, верно ответившему не менее чем, на 20 вопросов;

- оценка «хорошо» выставляется слушателю, верно ответившему не менее чем, на 18 вопросов;

- оценка «удовлетворительно» выставляется слушателю, верно ответившему не менее чем, на 17 вопросов;

- оценка «неудовлетворительно» выставляется слушателю, верно ответившему на 16 и менее вопросов.

УТВЕРЖДАЮ
Директор НОЧУ-ОДПО
«Акцион-МЦФЭР»


Д.А. Зацепин
«04» июня 2021 г.



УЧЕБНАЯ ПРОГРАММА МОДУЛЯ

«БЮДЖЕТИРОВАНИЕ»

программы дополнительного профессионального образования
(профессиональная переподготовка)

«ФИНАНСОВЫЙ ДИРЕКТОР 2022»

(объем 250 академических часа(ов))

1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ МОДУЛЯ

В результате успешного освоения модуля слушатель будет:

знать:

- какие внешние риски стоит учесть на этапе планирования бюджета в 2022 году;
- какие внутренние факторы стоит учесть на этапе планирования бюджета в 2022 году;
- как оценить систему бюджетирования и выявить слабые места;
- индикаторы того, что бюджет пора изменить.

уметь:

- использовать инструментами Excel при составлении бюджета;
- использовать Power Pivot для план-факторного анализа.

2. УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН МОДУЛЯ

2.1. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ВИДОВ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ ПО РАЗДЕЛАМ МОДУЛЯ

№ п/п	Наименование разделов	Часы			
		Всего часов	Аудиторные		Самостоятельная работа
			Лекции	Практические занятия	
1	2	3	4	5	6
1.	Что учесть при планировании бюджета на будущий год	12	3	-	9
2.	Исполнение бюджета в турбулентной экономике	12	3	-	9
3.	Эффективные инструменты анализа бюджета	11	3	-	8
A	Аттестация по модулю - экзамен	1	-	-	1
	ИТОГО:	36	9	-	27

2.2. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ МОДУЛЯ

Тема 1. Что учесть при планировании бюджета на будущий год

Сбор данных для бюджета 2022: лайфхаки как быстрее подготовить бюджет. Внешние риски, которые стоит учесть на этапе планирования бюджета в 2022 году. Внутренние факторы: разбираем основные ошибки в плане.

Тема 2. Исполнение бюджета в турбулентной экономике

Оценка системы бюджетирования: как выявить слабые места. Как мотивировать исполнителей бюджета его планировать и соблюдать. Всегда ли необходима корректировка бюджета при турбулентности экономики. Корректировка бюджета: индикаторы того, что бюджет пора изменить и как это сделать.

Тема 3. Эффективные инструменты анализа бюджета

Действенный способ оценить исполнение бюджета, не дожидаясь закрытия периода. Новые инструменты Excel при составлении бюджета. Как применить Power Pivot для план-факторного анализа.

3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ МОДУЛЯ - РЕКОМЕНДОВАННАЯ ЛИТЕРАТУРА:

1. Бюджетирование. Шаг за шагом, Евгений Добровольский, Питер 2014
2. Основы коммерческого бюджетирования. Пошаговое руководство для нефинансовых менеджеров, Джай К. Шим, Джойл Г. Сигел, Азбука 2001
3. Бюджетирование деятельности промышленных предприятий России, Кирилл Щиборщ, Дело и сервис 2005
4. Внутрифирменное бюджетирование. Семь практических шагов [Электронный ресурс]: учебное пособие / Хруцкий В. Е., Хруцкий Р. В. – М., [2016]. - 140 с. – Режим доступа: локальная сеть СОУНБ им. Белинского, зал ЭИ.

4. АТТЕСТАЦИЯ ПО МОДУЛЮ – экзамен

Оценка эффективности освоения модуля проводится в форме тестирования. Тестирование проводится на платформе дистанционного обучения, результат подсчитывается автоматически. Ответ не засчитывается при выборе одного неверного варианта ответа или выборе верного и неверного варианта ответа одновременно.

Аттестованным считается слушатель, получивший по результатам прохождения экзамена оценку не ниже «удовлетворительно»:

- оценка «отлично» выставляется слушателю, верно ответившему не менее чем, на 20 вопросов;

- оценка «хорошо» выставляется слушателю, верно ответившему не менее чем, на 18 вопросов;

- оценка «удовлетворительно» выставляется слушателю, верно ответившему не менее чем, на 17 вопросов;

- оценка «неудовлетворительно» выставляется слушателю, верно ответившему на 16 и менее вопросов.

УТВЕРЖДАЮ
Директор НОЧУ-ОДПО
«Акцион-МЦФЭР»


Д.А. Зацепин
«04» июня 2021 г.



**УЧЕБНАЯ ПРОГРАММА МОДУЛЯ
«УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ОТЧЕТНОСТЬ»**

программы дополнительного профессионального образования
(профессиональная переподготовка)

«ФИНАНСОВЫЙ ДИРЕКТОР 2022»
(объем 250 академических часа(ов))

1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ МОДУЛЯ

В результате успешного освоения модуля слушатель будет:

знать:

- как выбрать оптимальную структуру бюджета;
- как уменьшить количество анализируемых показателей и ничего не потерять;
- основы МСФО

уметь:

- оптимизировать управленческий учет;
- формировать управленческую отчетность согласно МСФО

2. УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН МОДУЛЯ

2.1. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ВИДОВ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ ПО РАЗДЕЛАМ МОДУЛЯ

№ п/п	Наименование разделов	Часы			
		Всего часов	Аудиторные		Самостоятельная работа
			Лекции	Практические занятия	
1	2	3	4	5	6
1.	Как создать мощную систему управленческой отчетности	16	4	-	12
2.	Основы МСФО	14	3	-	11
А	Аттестация по модулю - экзамен	1	-	-	1
	ИТОГО:	31	7	-	24

2.2. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ МОДУЛЯ

Тема 1. Как создать мощную систему управленческой отчетности

Структура отчетов. Как выбрать оптимальную, чтобы удовлетворить запрос внутренних пользователей. Как уменьшить количество анализируемых показателей и ничего не потерять. Как быстро подготовить отчет. Примеры fast-close. Оптимизация управленческого учета: разбор ошибок в коммуникациях.

Тема 2. Основы МСФО

Отличие стандартов МСФО от РСБУ. Основные средства в РСБУ и МСФО. Запасы в РСБУ и МСФО. Нематериальные активы в РСБУ и МСФО. Финансовые инструменты. Учет выручки в МСФО. Затраты по займам в МСФО. Вознаграждения работникам. Принципы подготовки отчетности по международным стандартам

3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ МОДУЛЯ - РЕКОМЕНДОВАННАЯ ЛИТЕРАТУРА:

1. Управленческие финансы, С. Древинг, И. Лукасевич, Прометей 2019
2. Управленческий учет и отчетность. Постановка и внедрение, И. Аверчев, Рид Групп 2011
3. Международные стандарты финансовой отчетности, Мария Вахрушина, Национальное образование 2014
4. Финансовый учет и отчетность, Гульнара Алексеева, Ирина Сафонова, КноРус 2019
5. Формирование системы управленческой отчетности в кредитных организациях [Электронный ресурс]: сборник / Потемкин С. А. – М., [2009]. - 6 с. – Режим доступа: локальная сеть СОУНБ им. Белинского, зал ЭИ.

4. АТТЕСТАЦИЯ ПО МОДУЛЮ – экзамен

Оценка эффективности освоения модуля проводится в форме тестирования. Тестирование проводится на платформе дистанционного обучения, результат подсчитывается автоматически. Ответ не засчитывается при выборе одного неверного варианта ответа или выборе верного и неверного варианта ответа одновременно.

Аттестованным считается слушатель, получивший по результатам прохождения экзамена оценку не ниже «удовлетворительно»:

- оценка «отлично» выставляется слушателю, верно ответившему не менее чем, на 20 вопросов;

- оценка «хорошо» выставляется слушателю, верно ответившему не менее чем, на 18 вопросов;
- оценка «удовлетворительно» выставляется слушателю, верно ответившему не менее чем, на 17 вопросов;
- оценка «неудовлетворительно» выставляется слушателю, верно ответившему на 16 и менее вопросов.

УТВЕРЖДАЮ
Директор НОЧУ-ОДПО
«Акцион-МЦФЭР»


Д.А. Зацепин
«04» июня 2021 г.



УЧЕБНАЯ ПРОГРАММА МОДУЛЯ

«ВНУТРЕННИЙ КОНТРОЛЬ И ЗАЩИТА АКТИВОВ»

программы дополнительного профессионального образования
(профессиональная переподготовка)

«ФИНАНСОВЫЙ ДИРЕКТОР 2022»

(объем 250 академических часа(ов))

1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ МОДУЛЯ

В результате успешного освоения модуля слушатель будет:

знать:

- как проводить финансово-аналитические экспертизы и финансовые расследования;
- как защитить коммерчески значимую информацию от конкурентов;
- какие маркеры называют на потенциальный рейдерский захват.

2. УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН МОДУЛЯ

2.1. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ВИДОВ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ ПО РАЗДЕЛАМ МОДУЛЯ

№ п/п	Наименование разделов	Часы			
		Всего часов	Аудиторные		Самостоятельная работа
			Лекции	Практические занятия	
1	2	3	4	5	6
1.	Как обеспечить экономическую безопасность	13	4	-	9
2.	Как сохранить активы бизнеса	11	3	-	8
А	Аттестация по модулю - экзамен	1	-	-	1
	ИТОГО:	25	7	-	18

2.2. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ МОДУЛЯ

Тема 1. Как обеспечить экономическую безопасность

Защита от внутреннего мошенничества: контроль за работниками. Как проводить финансово-аналитические экспертизы и финансовые расследования. Как защитить коммерчески значимую информацию от конкурентов.

Тема 2. Как сохранить активы бизнеса

Какие маркеры укажут на потенциальный рейдерский захват. Профилактика рейдерского захвата: правила для самозащиты.

3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ МОДУЛЯ - РЕКОМЕНДОВАННАЯ ЛИТЕРАТУРА:

1. Искусство контроля: Как управлять организациями и бизнес-процессами со знанием дела, Олег Крышки, Альпина 2021
2. Внутренний контроль в управлении рисками хозяйствующих субъектов: Учебное пособие, Прометей 2021
3. Хищники. Теория и практика рейдерских захватов, Павел Сычев, Альпина 2011
4. Антирейдер. Пособие по противодействию корпоративным захватам [Электронный ресурс] / Туник И., Поляков В. – М., [2007]. - 140 с. – Режим доступа: локальная сеть СОУНБ им. Белинского, зал ЭИ.

4. АТТЕСТАЦИЯ ПО МОДУЛЮ – экзамен

Оценка эффективности освоения модуля проводится в форме тестирования. Тестирование проводится на платформе дистанционного обучения, результат подсчитывается автоматически. Ответ не засчитывается при выборе одного неверного варианта ответа или выборе верного и неверного варианта ответа одновременно.

Аттестованным считается слушатель, получивший по результатам прохождения экзамена оценку не ниже «удовлетворительно»:

- оценка «отлично» выставляется слушателю, верно ответившему не менее чем, на 20 вопросов;
- оценка «хорошо» выставляется слушателю, верно ответившему не менее чем, на 18 вопросов;
- оценка «удовлетворительно» выставляется слушателю, верно ответившему не менее чем, на 17 вопросов;
- оценка «неудовлетворительно» выставляется слушателю, верно ответившему на 16 и менее вопросов.

УТВЕРЖДАЮ
Директор НОЧУ-ОДПО
«Акцион-МЦФЭР»


Д.А. Зацепин
«04» июня 2021 г.



**УЧЕБНАЯ ПРОГРАММА МОДУЛЯ
«АНТИКРИЗИСНЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ»**

программы дополнительного профессионального образования
(профессиональная переподготовка)

«ФИНАНСОВЫЙ ДИРЕКТОР 2022»
(объем 250 академических часа(ов))

1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ МОДУЛЯ

В результате успешного освоения модуля слушатель будет:

знать:

- как провести процесс реструктуризации бизнеса;
- границы демпинга: какую максимальную скидку дать клиенту;
- как договориться с контрагентами, когда ни у кого нет денег.

уметь:

- оптимизировать затраты;
- контролировать платежеспособность и финансовую устойчивость контрагентов.

2. УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН МОДУЛЯ

2.1. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ВИДОВ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ ПО РАЗДЕЛАМ МОДУЛЯ

№ п/п	Наименование разделов	Часы			
		Всего часов	Аудиторные		Самостоятельная работа
			Лекции	Практические занятия	
1	2	3	4	5	6
1.	Меры экстренного реагирования	13	2	-	11
2.	Перестройка работы с контрагентами	9	1	-	8
A	Аттестация по модулю - экзамен	1	-	-	1
	ИТОГО:	23	3	-	20

2.2. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ МОДУЛЯ

Тема 1. Меры экстренного реагирования

Агрессивный cost killing: разумные пути оптимизации затрат. Реструктуризация бизнеса: Какие направления бизнеса стоит заморозить или закрыть. Границы демпинга: какую максимальную скидку дать клиенту.

Тема 2. Перестройка работы с контрагентами

Как договориться с контрагентами, когда ни у кого нет денег. Усиленная программа контроля за платежеспособностью и финансовой устойчивостью контрагентов.

3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ МОДУЛЯ - РЕКОМЕНДОВАННАЯ ЛИТЕРАТУРА:

1. Никогда не сдавайся. Антикризисные стратегии российских предпринимателей, Дарья Сунцова, Альпина 2020
2. Антикризисное управление: механизмы государства, технологии бизнеса, Ольга Львова, Юрайт 2018
3. Антикризисное управление, И. Ларионова, Дашков и Ко 2012
4. PИXAR. Перегрузка. Гениальная книга по антикризисному управлению [Электронный ресурс] / Леви Л. – М., [2018]. - 300 с. – Режим доступа: локальная сеть СОУНБ им. Белинского, зал ЭИ.

4. АТТЕСТАЦИЯ ПО МОДУЛЮ – экзамен

Оценка эффективности освоения модуля проводится в форме тестирования. Тестирование проводится на платформе дистанционного обучения, результат подсчитывается автоматически. Ответ не засчитывается при выборе одного неверного варианта ответа или выборе верного и неверного варианта ответа одновременно.

Аттестованным считается слушатель, получивший по результатам прохождения экзамена оценку не ниже «удовлетворительно»:

- оценка «отлично» выставляется слушателю, верно ответившему не менее чем, на 20 вопросов;
- оценка «хорошо» выставляется слушателю, верно ответившему не менее чем, на 18 вопросов;
- оценка «удовлетворительно» выставляется слушателю, верно ответившему не менее чем, на 17 вопросов;

- оценка «неудовлетворительно» выставляется слушателю, верно ответившему на 16 и менее вопросов.

УТВЕРЖДАЮ
Директор НОЧУ-ОДПО
«Акцион-МЦФЭР»


Д.А. Зацепин
«04» июня 2021 г.



УЧЕБНАЯ ПРОГРАММА МОДУЛЯ

«UNIT-ЭКОНОМИКА»

программы дополнительного профессионального образования
(профессиональная переподготовка)

«ФИНАНСОВЫЙ ДИРЕКТОР 2022»

(объем 250 академических часа(ов))

1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ МОДУЛЯ

В результате успешного освоения модуля слушатель будет:

знать:

- как найти точки роста прибыли и диагностировать истинные причины проблем с выручкой;
- что нужно, чтобы внедрить unit-экономику;
- как адаптировать подход под бизнес-модель;
- как когорты помогают увидеть закономерности, узкие места и проблемные точки бизнеса.

2. УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН МОДУЛЯ

2.1. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ВИДОВ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ ПО РАЗДЕЛАМ МОДУЛЯ

№ п/п	Наименование разделов	Часы			
		Всего часов	Аудиторные		Самостоятельная работа
			Лекции	Практические занятия	
1	2	3	4	5	6
1.	Новый способ моделирования и анализа	7	2	-	5
2.	Когортный анализ	5	1	-	4
3.	Метрики и гипотезы	13	2	-	11
A	Аттестация по модулю - экзамен	1	-	-	1
	ИТОГО:	26	5	-	21

2.2. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ МОДУЛЯ

Тема 1. Новый способ моделирования и анализа

Введение в Unit-экономику. Unit-экономика: поиск точек роста прибыли и диагностика истинных причин проблем с выручкой. Исходные данные и технические настройки: что нужно, чтобы внедрить Unit-экономику. Адаптация подхода под бизнес-модель.

Тема 2. Когортный анализ

Понятие и типы когорт, принципы когортного анализа. Как когорты помогают увидеть закономерности, узкие места и проблемные точки бизнеса.

Тема 3. Метрики и гипотезы

Расходы и себестоимость: COGS и SAC. ARPC, или average revenue per client, - доход на клиента и ARPU, или average revenue per user, — доход на пользователя. Как рассчитать и в чем разница. Что такое LTV и как этот показатель связан с SAC. ABCDX-сегментация. Создание Customer Journey Map. Построение гипотез и их оценка с помощью инструментов Unit-экономики.

3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ МОДУЛЯ - РЕКОМЕНДОВАННАЯ ЛИТЕРАТУРА:

1. Как устроена экономика, Чанг Ха-Джун, МИФ. Научпоп 2021
2. Цифровая трансформация бизнеса: Изменение бизнес-модели для организации нового поколения, Ворнер С., Вайл П., Альпина 2019
3. Маркетинг и управление продуктом на цифровых рынках: генерация и проверка идей через CustDev, дизайн-мышление и расчеты юнит-экономики [Электронный ресурс]: / Васильева Е. В., Зобнина М. Р. – М., [2020]. - 724 с. – Режим доступа: локальная сеть СОУНБ им. Белинского, зал ЭИ.

4. АТТЕСТАЦИЯ ПО МОДУЛЮ – экзамен

Оценка эффективности освоения модуля проводится в форме тестирования. Тестирование проводится на платформе дистанционного обучения, результат подсчитывается автоматически. Ответ не засчитывается при выборе одного неверного варианта ответа или выборе верного и неверного варианта ответа одновременно.

Аттестованным считается слушатель, получивший по результатам прохождения экзамена оценку не ниже «удовлетворительно»:

- оценка «отлично» выставляется слушателю, верно ответившему не менее чем, на 20 вопросов;
- оценка «хорошо» выставляется слушателю, верно ответившему не менее чем, на 18 вопросов;
- оценка «удовлетворительно» выставляется слушателю, верно ответившему не менее чем, на 17 вопросов;
- оценка «неудовлетворительно» выставляется слушателю, верно ответившему на 16 и менее вопросов.

УТВЕРЖДАЮ
Директор НОЧУ-ОДПО
«Акцион-МЦФЭР»


Д.А. Зацепин
«04» июня 2021 г.



УЧЕБНАЯ ПРОГРАММА МОДУЛЯ
«ПСИХОЛОГИЯ В РАБОТЕ ФИНАНСОВОГО ДИРЕКТОРА»
программы дополнительного профессионального образования
(профессиональная переподготовка)
«ФИНАНСОВЫЙ ДИРЕКТОР 2022»
(объем 250 академических часа(ов))

1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ МОДУЛЯ

В результате успешного освоения модуля слушатель будет:

знать:

- как подготовиться к публичному выступлению и сделать его ярким;
- как побороть страх публичных выступлений;
- основные причины и признаки эмоционального выгорания;
- алгоритм эффективных коммуникаций;
- методы, которые помогут предупредить эмоциональное выгорание;
- навыки подготовки и организации публичных выступлений

2. УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН МОДУЛЯ

2.1. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ВИДОВ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ ПО РАЗДЕЛАМ МОДУЛЯ

№ п/п	Наименование разделов	Часы			
		Всего часов	Аудиторные		Самостоятельная работа
			Лекции	Практические занятия	
1	2	3	4	5	6
1.	Публичные выступления	5	2	-	3
2.	Эффективные коммуникации	7	1	-	6
3.	Эмоциональное выгорание	6	2	-	4
A	Аттестация по модулю - экзамен	1	-	-	1
	ИТОГО:	19	5	-	14

2.2. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ МОДУЛЯ

Тема 1. Публичные выступления

Как подготовиться к публичному выступлению. Как сделать свое публичное выступление ярким. Как побороть страх публичных выступлений. Как уверенно выступать перед публикой.

Тема 2. Эффективные коммуникации

Алгоритм эффективных коммуникаций. Правила общения.

Тема 3. Эмоциональное выгорание

Основные причины и признаки эмоционального выгорания. Как предупредить эмоциональное выгорание. Как организовать свою работу так, чтобы предотвратить эмоциональное выгорание.

3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ МОДУЛЯ - РЕКОМЕНДОВАННАЯ ЛИТЕРАТУРА:

1. Как выработать уверенность в себе и влиять на людей, выступая публично, Дейл Карнеги, Попурри 2020
2. Корпоративная презентация. Как продать идею за 10 слайдов, Дмитрий Лазарев, Альпина Паблишер 2021
3. Гений коммуникаций. Искусство притягивать людей и превращать их в своих союзников, Дэйв Керпен, Бомбора 2019
4. Выдохшиеся. Когда шоппинг, кофе и отпуск уже не работают, Арианна Хаффингтон, Бомбора 2019
5. Я больше не могу! Как справиться с длительным стрессом и эмоциональным выгорающим, Ранган Чаттерджи, Бомбора 2021
6. Взаимосвязь эмоционального и социального интеллекта с лидерством [Электронный ресурс]: автореф. дис. ... канд. психолог. наук / Белоконов О. В. – М., [2008]. - 22 с. – Режим доступа: локальная сеть СОУНБ им. Белинского, зал ЭИ.

4. АТТЕСТАЦИЯ ПО МОДУЛЮ – экзамен

Оценка эффективности освоения модуля проводится в форме тестирования. Тестирование проводится на платформе дистанционного обучения, результат подсчитывается автоматически. Ответ не засчитывается при выборе одного неверного варианта ответа или выборе верного и неверного варианта ответа одновременно.

Аттестованным считается слушатель, получивший по результатам прохождения экзамена оценку не ниже «удовлетворительно»:

- оценка «отлично» выставляется слушателю, верно ответившему не менее чем, на 20 вопросов;

- оценка «хорошо» выставляется слушателю, верно ответившему не менее чем, на 18 вопросов;

- оценка «удовлетворительно» выставляется слушателю, верно ответившему не менее чем, на 17 вопросов;

- оценка «неудовлетворительно» выставляется слушателю, верно ответившему на 16 и менее вопросов.

УТВЕРЖДАЮ
Директор НОЧУ-ОДПО
«Акцион-МЦФЭР»


Д.А. Зацепин
«04» июня 2021 г.



ПРОГРАММА ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ
программы дополнительного профессионального образования
(профессиональная переподготовка)
«ФИНАНСОВЫЙ ДИРЕКТОР 2022»
(объем 250 академических часа(ов))

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Цель итоговой аттестации по программе - определение теоретической и практической подготовленности выпускника к выполнению профессиональных задач, соответствующих его квалификации.

К итоговой аттестации допускаются слушатели, успешно завершившие в полном объеме освоение образовательной программы. Слушатели, не прошедшие промежуточную аттестацию и не выполняющие виды учебных занятий и учебных работ, предусмотренных учебным планом, могут быть не допущены к итоговой аттестации.

Слушателям, освоившим образовательную программу и успешно прошедшим итоговую аттестацию, выдается диплом о профессиональной переподготовке (установленного образца).

2. ВИДЫ ИТОГОВЫХ АТТЕСТАЦИОННЫХ ИСПЫТАНИЙ И ПОРЯДОК ПРОВЕДЕНИЯ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

2.1. ИТОГОВЫЙ МЕЖДИСЦИПЛИНАРНЫЙ ЭКЗАМЕН – проводится в форме тестирования на платформе дистанционного обучения, результат подсчитывается автоматически.

Аттестованным считается слушатель, получивший по результатам прохождения итогового междисциплинарного экзамена оценку не ниже «удовлетворительно»:

- оценка «отлично» выставляется слушателю, верно ответившему не менее чем, на 20 вопросов;
- оценка «хорошо» выставляется слушателю, верно ответившему не менее чем, на 18 вопросов;
- оценка «удовлетворительно» выставляется слушателю, верно ответившему не менее чем, на 17 вопросов;
- оценка «неудовлетворительно» выставляется слушателю, верно ответившему на 16 и менее вопросов.

Тест состоит из вопросов, случайным образом выбираемых системой дистанционного обучения из общего числа утвержденных вопросов, так чтобы в тесте были представлены вопросы по всем темам.

Ответ не засчитывается при выборе одного неверного варианта ответа или выборе верного и неверного варианта ответа одновременно.

2.2. ПРИМЕРНЫЕ ВОПРОСЫ ИТОГОВОГО МЕЖДИСЦИПЛИНАРНОГО ЭКЗАМЕНА:

Модуль 1. Деньги компании

1. Что такое методика Cash-Flow-at-risk?
2. В чем заключается одна из глобальных функций платежного календаря?
3. Что делать, если оптимизация затрат не дает ожидаемого результата? Здесь два правильных ответа
4. Что такое «фондирование»?
5. В чем опасность вывода средств из оборота собственником?
6. Как рассчитать величину кредитной емкости?
7. Что такое динамическое дисконтирование?
8. Что такое ковенанты и в чем их цель?
9. Когда компания размещает средства на депозит с ЦК, с кем она заключает договоры?
10. Что получает компания, когда вкладывает деньги в ETF?

Модуль 2. Инструменты финансового анализа

1. Для чего нужна кнопка «Ping» при работе в Power BI?
2. Почему при сборе данных для создания панелей мониторинга Power BI после нажатия кнопки «Импорт» выпадает «Ошибка»?
3. Можно ли при работе в Power BI загружать файлы из Google Docs?
4. Что представляет из себя «Power Query»?
5. Исходными данными для анализа дебиторской задолженности в Power BI, например, могут послужить:
6. Чем финансовому директору поможет интерактивная панель показателей для контроля дебиторки в Power BI?

7. Как определить маржинальную прибыль?

Модуль 3. Бюджетирование

1. Какие из пунктов являются причинами неточности бюджета?
2. Какую информацию нужно предоставить топ-менеджменту и акционерам для анализа прибыльности?
3. Что понимают под «бюджетными играми»?
4. Является ли акцент только на финансовых результатах ошибкой при планировании бюджета?
5. Какие из факторов, влияющих на макроэкономику, нужно учитывать при составлении плана бюджета на 2022 год?
6. Отметьте принцип бюджетирования, который позволяет планировать следующие шаги с учетом изменений
7. По какому из двух принципов должен производиться расчет сценариев при планировании бюджета на будущий год?
8. Что понимают под «окнами» планирования?
9. Верно ли утверждение: в бюджете достаточно отражать только верхнеуровневые показатели?
10. Что делать, если отклонения бюджета составляют более 10 процентов?
11. Что такое внутренний бенчмаркинг?
12. Проблема в бюджетировании: не отражаются все процессы в компании. В чем причина?

Модуль 4. Управленческая отчетность

1. Если вам нужен детальный взгляд на процессы, какой тип отчета вы выберете?
2. Какой отчет позволяет оперативно и бегло взглянуть на какие-либо показатели?
3. Назовите основные типы отчетов. Здесь три правильных ответа
4. В чем минус излишне детализированной отчетности?
5. Для чего может понадобиться альбом отчетных форм?
6. Как улучшить структуру отчетности? Выберете три правильных ответа
7. В чем заключается метод accruals?
8. Что означает fast close?
9. Что поможет сократить сроки подготовки отчетности? Тут два правильных ответа.
10. Назовите отличие МСФО от РСБУ:

Модуль 5. Внутренний контроль и защита активов

1. Какой процент, согласно исследованию, составляют «пассивные» работники, которые способны на мошенничество, только при максимально благоприятных условиях?
2. На какие бизнес-процессы нужно обратить внимание, чтобы выявить потенциально слабые места:
3. Как проходит форензик: сколько в нем этапов?
4. Когда необходимо провести финансово-экономическое расследование?
5. Что такое форензик?
6. Как защитить интеллектуальную собственность компании?
7. Какой срок грозит работнику, который разгласил коммерческую тайну?
8. Какую информацию можно включить в коммерческую тайну?
9. Что используют рейдеры, чтобы захватить власть над предприятием?
10. Выберете пункты-маркеры, на которые обращают внимание рейдеры при планировании захвата. Их здесь два.
11. Если компания работает с техническими контрагентами, в какой она зоне риска?
12. Сколько методов, позволяющих захватить компанию, используют рейдеры по мнению автора урока?

Модуль 6. Антикризисные инструменты

1. Назовите последнюю стадию кризиса в компании.
2. Сколько кризисных стадий выделяют при оценке финансового состояния организации?

3. Что такое cost-killing?
4. В чем заключается "правило весов"?
5. К чему судебное разбирательство приведет должника?
6. Отметьте, какие бывают должники. Здесь два правильных ответа
7. От кого можно получить информацию о заемщике, если вы сомневаетесь в его благонадежности? Выберете три правильных ответа.
8. По каким из характеристик можно понять, что контрагент ненадежен?
9. Чью кредитную историю стоит запросить при проверке контрагента?

Модуль 7. Unit-экономика

1. Что такое AvP?
2. Что такое COGS?
3. Что такое Conversion (C) в юнит -экономике и почему важен этот показатель?
4. Что такое LTV в Юнит-экономике и почему этот показатель важен?
5. Как посчитать маржинальную прибыль на клиента?

Модуль 8. Психология в работе финансового директора

1. Выстройте этапы подготовки к публичному выступлению в правильной последовательности
2. Какие параметры целевой аудитории нужно определить при подготовке к публичному выступлению?
3. Сколько времени нужно уделить началу своего публичного выступления?
4. Сколько тезисов оптимально заложить в свое выступление?
5. Вам нужно быстро получить обратную связь от сотрудников. Какой формат коммуникации подойдет лучше всего?
6. Какие два пункта относятся к детализированному каскадированию информации?
7. Какие два пункта относятся к простому каскадированию информации?
8. На какие вопросы важно ответить, чтобы определить свою целевую аудиторию?
9. Адекватно воспринимать собеседника в коммуникации нам часто мешает «эффект проецирования». В чем он заключается?
10. Вам нужно обсудить с сотрудником проблему. Как вы будете говорить о проблеме, если вы выбрали формат обратной связи?
11. Воспринимать собеседника в коммуникации нам часто мешает «эффект ореола». В чем он заключается?
12. Вы даете обратную связь сотруднику в следующей формулировке: подробно описываете проблему, обсуждаете ее причины и вместе с сотрудником формулируете решение. К какому методу обратной связи относится такой подход?
13. Какое из нижеперечисленных выражений лучше формулирует ваши наблюдения о ситуации или проблеме?
14. Какой из методов обратной связи лучше всего подходит для обсуждения проблем в команде?
15. Выгорание проходит 4 стадии. На какой из них мы чувствуем повышенную вовлеченность?
16. Выгорание проходит 4 стадии. На какой стадии мы чувствуем усталость?
17. Выгорание проходит 4 стадии. На какой стадии возникает истощение?
18. Выгорание проходит 4 стадии. На какой стадии у нас возникает потребность в легком дофамине, например, во вредной пище и сладком?
19. Выделите три основных симптома выгорания:
20. Выделите основные факторы, провоцирующие выгорание:
21. Что делать, если вы оказались уже на 4 стадии выгорания?
22. Какой вид отдыха лучше выбрать для профилактики эмоционального выгорания?
23. Что делать, если во время работы возникла усталость?
24. Как многозадачность влияет на наше эмоциональное состояние?